

PERANAN BUDAYA KERJA KOREA SELATAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

Studi pada Karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia, Pasuruan

Dita Mayangsari

Djamhur Hamid

Arik Prasetya

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

Email: ditamayangsari8@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to determine the work culture of South Korea applied by PT.Cheil Jedang Indonesia, South Korea work culture role in improving the performance of employees and the influence of South Korea work culture on performance of employees. This type of research used a combination of quantitative and qualitative method (mixed method).PT.Cheil Jedang Indonesia Arjosari village located at RT 04 RW 02 Subdistrict Rejoso,Pasuruan.The sampling technique used Slovin's formula.The results showed that the South Korean work culture emphasizes discipline applied in meeting the targets were flexible and tolerant. Completion of the work processes were ignored as long as the target is reached.The expatriates and employees respect each other so as to form cooperative achievement of the target company.Performance of employees have a very good performance.The role of the South Korean working culture in PT.Cheil Jedang Indonesia has positive effect for employees.The extent to which "The Role of Work Culture South Korea to Improve Employee Performance" looks 41.7% performance variable of employees affected South Korean work culture,the remaining 58.3% of the performance variable of employees affected other variables that are not addressed in this study.

Key words : South Korean work culture, employee performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui budaya kerja Korea Selatan yang diterapkan PT. Cheil Jedang Indonesia, peranan budaya kerja Korea Selatan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan seberapa besar peranannya. Jenis penelitian menggunakan kombinasi antara metode kuantitatif dan kualitatif (*mixed method*). PT. Cheil Jedang Indonesia beralamat di Desa Arjosari RT 04 RW 02 Kecamatan Rejoso, Kabupaten Pasuruan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teori Slovin. Hasil menunjukkan budaya kerja Korea Selatan yang diterapkan lebih menekankan kedisiplinan terkait pencapaian target bersifat fleksibel dan bertoleransi. Proses penyelesaian pekerjaan tidak dipedulikan asalkan target tercapai. Para ekspatriat dan karyawan saling menghargai budaya kerja masing-masing sehingga membentuk kerjasama pencapaian target perusahaan. Kinerja karyawan memiliki *performance* yang sangat baik dalam mengikutinya. Peranan budaya kerja Korea Selatan di PT. Cheil Jedang Indonesia berpengaruh positif bagi karyawan. Sejauh mana "Peranan Budaya Kerja Korea Selatan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan" terlihat 41,7% variabel kinerja karyawan dipengaruhi budaya kerja Korea Selatan, sisanya 58,3% variabel kinerja karyawan dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Budaya Kerja Korea Selatan, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia harus selalu ditingkatkan agar tidak mengalami kemunduran sebab kualitas sumber daya manusia merupakan kunci bagi kemajuan perusahaan. Menurut Addini (2011) etos kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh budaya kerja yang dibangun oleh perusahaan tersebut. Situasi perusahaan yang kondusif salah satu keadaan yang diinginkan karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga

pekerjaan yang sebenarnya sangat berat akan terasa ringan.

Ndraha (2005:204) menyatakan bahwa budaya kerja yang timbul secara ekstrim dapat memunculkan *workaholic* (kecanduan kerja) karena semangat bekerja yang lebih. Kekuatan lain yang mampu meningkatkan budaya kerja adalah *enthusiasm* yakni setiap sikap dan spirit yang menggebu tidak hanya pada masalah ketuhanan, yang mampu meningkatkan budaya kerja melalui pendekatan kerohanian. Kekuatan

kerohanian juga akan mampu menggerakkan karyawan tidak mengenal lelah dalam bekerja, karena semangat bekerjanya didorong oleh kekuatan iman. Menurut Addini (2011) adanya budaya kerja yang berbeda-beda dari karyawan inilah yang nantinya akan menghasilkan tolak ukur kinerja yang berbeda setiap individunya. Budaya kerja sangat ditentukan berdasarkan individu masing-masing. sebab ukuran kinerja karyawan tidak dapat diukur oleh dirinya sendiri, melainkan oleh orang lain yang berperan sebagai penerima.

Korea Selatan mampu berubah cepat dari negara miskin menjadi negara industri baru dan Macan Asia adalah pada kekuatan sumber daya manusia (SDM). Korea Selatan sendiri merupakan suatu negara yang memiliki tingkat campur tangan pemerintah sangat besar dalam kehidupan perekonomian negaranya. Ini terlihat pada dukungan yang kuat pemerintah terhadap beberapa grup bisnis yang ada, melalui berbagai cara seperti : Dukungan finansial melalui pemberian fasilitas kredit lunak ; Proteksi melalui berbagai cara seperti fasilitas perpajakan ; campur tangan pemerintah melalui promosi ekspor. (Tjiharjadi, 2007)

Penelitian ini dilakukan pada PT. Cheil Jedang Indonesia Pasuruan yang selaku anak perusahaan dari Cheil Jedang Corporation di Indonesia yang berfokus memproduksi produk *L-Lysine* terbesar di dunia. Adanya adopsi budaya kerja antara Cheil Jedang Corporation dimana sebagai induk perusahaan yang berasal dari Korea Selatan yang membawa etos budaya kerja Korea selatan, sedangkan PT. Cheil Jedang Indonesia Pasuruan yakni anak perusahaan yang terikat dengan budaya lokal Indonesia sebagai negara anak perusahaan menimbulkan permasalahan perbedaan budaya kerja yang mempengaruhi manajemen sumber daya manusia internasional. Salah satunya berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan lokal.

TINJAUAN PUSTAKA

Peranan

Kamus Bahasa Indonesia peran didefinisikan : sebagai suatu yang menjadi bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan (Moeliono, 1990:667). Peran dapat diartikan pula sebagai bagian yang dimainkan oleh seseorang.

Menurut Soekanto (2004:243) peranan diartikan sebagai aspek dinamis kedudukan. Apabila seseorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka dia menjalankan suatu peranan. Cohen dan

Simamora (1983:76) menyatakan peran adalah suatu perilaku yang diharapkan untuk orang lain dari seseorang yang menduduki status tertentu.

Beberapa pendapat mengenai definisi peranan dapat disimpulkan bahwa peranan merupakan perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki seseorang yang menduduki status tertentu apabila seseorang telah melakukan hak dan kewajibannya.

Budaya Organisasi

Sebelum membahas mengenai budaya kerja, terlebih dahulu dikemukakan mengenai budaya organisasi, karena budaya kerja merupakan implementasi dari budaya organisasi yang disepakati oleh karyawan yakni perilaku karyawan dalam bekerja, seperti bertanggungjawab, teliti, berhati-hati, dan sebagainya. Robbins (2002:279) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota – anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Pada penelitian Kotter dan Heskete (1997) dalam Sopiah (2013:177) mengenai *Corporate Culture and Performance* menyimpulkan budaya organisasi atau budaya perusahaan mempunyai pengaruh sangat dominan terhadap sukses tidaknya perusahaan membangun kinerja karyawan, dan budaya organisasi mempunyai dampak positif terhadap kinerja ekonomi perusahaan, serta budaya organisasi dapat diciptakan dan dibentuk untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Schein dalam Ndraha (2003:43) mengemukakan bahwa “*A pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to these problems*”.

Definisi ini memiliki makna adanya pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah – masalah tersebut.

Dari beberapa pendapat mengenai definisi budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma, nilai-nilai dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu

organisasi yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dan menentukan arah organisasi secara keseluruhan.

Budaya Kerja

Budaya kerja lebih dikenal dengan istilah budaya perusahaan (*company culture* atau *corporate culture*) Jackson, *et al* (2010:71) mendefinisikan budaya perusahaan adalah suatu pola khusus dari asumsi-asumsi, nilai-nilai, dan norma-norma bersama yang membentuk aktivitas-aktivitas, bahasa, simbol-simbol, dan acara-acara sosialisasi karyawan dalam perusahaan. Sedangkan Budi Paramita dalam Ndraha (2005:208) menyatakan budaya kerja sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Selanjutnya Paramita membagi budaya kerja dalam dua bagian, yaitu :

- a. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kepentingan lain seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- b. Perilaku pada waktu bekerja seperti rajin, berdedikasi, bertanggungjawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan atau sebaliknya.

Budaya Kerja Korea Selatan

Menurut Cho, D.S (1995:15-27), secara keseluruhan perusahaan bisnis korea menekankan pada aspek berikut :

1. Keselarasan antar manusia, kesatuan kerjasama, pengabdian, ketekunan, keaslian, kreativitas dan pembangunan secara menyeluruh.
2. Kejujuran, kepercayaan, efisiensi, kualitas, dan tanggungjawab. Sebaliknya rasionalitas, manajemen ilmiah dan pelayanan bagi para pelanggan merupakan nilai-nilai yang kurang mendapatkan penekanan. Nilai-nilai ini sangat berlawanan dengan nilai-nilai yang dipegang perusahaan barat yang menekankan pada originalitas, pengembangan, pelayanan terhadap pelanggan dan tanggungjawab sosial sebagai ideologi manajemen yang unggul.

Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2009:101) menyatakan indikator kinerja atau *performance indicators*

dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja (*performance measure*), tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian.

Terdapat tujuh indikator kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran sangat penting, yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan.

Aspek-aspek Penilaian Kinerja

Menurut Dharma (2003:355), dasar penilaian kinerja yang dapat digunakan yaitu sebagai berikut :

- a. Kuantitas, item-itemnya yaitu sebagai berikut :
 - 1) Jumlah hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan.
 - 2) Jumlah hasil kerja lebih banyak dibandingkan dengan waktu yang lalu.
 - 3) Jumlah hasil kerja lebih banyak dibandingkan dengan rekan kerja.
- b. Kualitas, item-itemnya yaitu sebagai berikut :
 - 1) Jumlah mutu hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan
 - 2) Pencapaian mutu hasil kerja lebih baik dibandingkan dengan waktu yang lalu.
 - 3) Pencapaian mutu hasil kerja lebih baik dibandingkan dengan rekan kerja.
- c. Ketepatan waktu kerja, item-itemnya yaitu sebagai berikut :
 - 1) Waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan
 - 2) Waktu penyelesaian pekerjaan lebih cepat dibandingkan dengan waktu yang lalu.
 - 3) Waktu penyelesaian pekerjaan lebih cepat dibandingkan dengan rekan kerja.

Hubungan Budaya Kerja dengan Kinerja Karyawan

Budaya merupakan kumpulan nilai yang memiliki karakteristik. Nilai-nilai budaya mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya kerja yang baik dapat timbul karena didasari oleh fondasi budaya organisasi yang kuat. Budaya kerja akan menghasilkan energi positif bagi kinerja karyawan sebuah perusahaan. Diharapkan dapat tercapainya kesuksesan perusahaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Noe *et al* (2011:274) karakteristik budaya mempengaruhi perilaku manajer dalam hubungannya dengan bawahan, termasuk persepsi dalam praktik manajemen sumber daya manusia. Pertama, budaya memiliki perbedaan kuat dalam

hal-hal seperti bagaimana bawahan mengharapkan cara atasannya memimpin, bagaimana keputusan ditangani di dalam hierarki, dan yang terpenting apa yang memotivasi individu. Kedua, budaya sangat mempengaruhi praktik manajemen sumber daya manusia, seperti tingkat dimana sebuah budaya mendorong orientasi individualis versus kolektivis akan berdampak pada efektivitas sistem manajemen sumber daya manusia berorientasi individu. Dalam budaya kolektivis seperti yang dianut Korea Selatan, perusahaan lebih berfokus pada seberapa baik seorang individu bekerja sebagai anggota kelompok.

Beberapa penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa budaya kerja yang baik akan dapat menghasilkan sebuah nilai-nilai yang nantinya akan diterapkan oleh para karyawan dalam bentuk tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya, sehingga hal tersebut dapat menimbulkan suatu kinerja karyawan yang memiliki kualitas tinggi. Kinerja yang berkualitas tinggi itulah, diharapkan perusahaan menjadi lebih maju dan berkembang, serta dapat bertahan menghadapi persaingan global sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah direncanakan sebelumnya.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Peneliti menggunakan metode kualitatif sebagai metode primer untuk menjelaskan praktik peranan budaya kerja korea dalam meningkatkan kinerja karyawan yang diterapkan oleh PT. Cheil Jedang Indonesia dan mengetahui seperti apa budaya kerja Korea Selatan serta akulturasi antara budaya kerja Korea Selatan dengan budaya kerja di Indonesia. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti lebih banyak berinteraksi dengan fakta yang diteliti. Sedangkan pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur nilai dan korelasi setiap variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan serta seberapa besar peranan budaya kerja Korea Selatan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Cheil Jedang Indonesia.

Fokus Penelitian

1. Budaya Kerja Korea Selatan

- a) Sikap karyawan terhadap pekerjaan : Semangat yang tinggi ; Dedikasi yang tinggi ; Tanggungjawab ; Tanggap terhadap tugas baru.
- b) Perilaku karyawan pada waktu bekerja : Tepat waktu ; Disiplin.

2. Nilai-nilai budaya PT. Cheil Jedang Indonesia : Menghormati secara Individu (*Respect For The Individual*) ; Kerja Tim (*Team Work*) ; Kreativitas (*Creativity*) ; Kejujuran (*Honesty*)

3. Kinerja Karyawan

- a) Kualitas Pekerjaan : Prosedural
 - b) Kuantitas Pekerjaan : Efektif ; Prestasi ; Efisien ; Target oriented.
 - c) Kemampuan Karyawan : Prioritas ; Pengambil keputusan ; Loyalitas ; Penguasaan teknologi
- #### **4. Peranan Budaya Kerja Korea Selatan dalam meningkatkan kinerja karyawan**

Pengukuran Variabel

1. Variabel bebas (*Independent Variable*) : Variabel bebas dalam penelitian ini adalah budaya kerja Korea Selatan yang ada di PT. Cheil Jedang Indonesia.

2. Variabel terikat (*Dependent Variable*) : kinerja karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia.

Teknik Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif.
2. Analisis Regresi Linear Sederhana
3. Uji Validitas dan Reliabilitas
4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyajian Data dan Fokus Penelitian

1. Hasil Wawancara Ekspatriat

Wawancara dengan salah satu narasumber utama (*key informan*) yaitu empat orang ekspatriat asal Korea Selatan

Karakter Orang Korea Selatan :

Orang korea semua serius, kerja lebih penting dari apapun, mungkin kalau orang korea kurang mengerti kenapa mereka selalu bekerja sampai malam, saya pikir dulu waktu korea miskin terbawa karena itu. Orang korea juga suka bekerja sendiri, tidak seperti disini kalau tidak bisa mengerjakan pekerjaan bisa minta bantu teman kerjanya.

Budaya Kerja Korea Selatan :

Orang korea saya berpikir bekerja seperti militer, disiplin terhadap pekerjaan, patuh terhadap senior. Kalau bos ini bagus tapi menurut saya tidak saya harus patuh bos. Mungkin terpengaruh karena wajib militer sehingga terbawa dalam bekerja. Orang korea belum selesai bekerja belum pulang hingga larut malam. Orang korea suka marah-marah bila ada *trouble* atau kecelakaan tapi kita tidak pendendam. Wanita bekerja diruma jarang bekerja di pabrik karena pria yang harus bekerja keras.

Budaya Kerja Korea Selatan di PT CJIP:

Karena saya hanya sebentar bekerja disana jadi saya rasa hampir sama atmosfer bekerja disana dengan disini yang berbeda hanya lingkungan, karena ini perusahaan korea jadi

mengikuti, hanya saja bila terjadi kecelakaan atau *trouble* orang indonesia hanya menanggapi dengan santai, berbeda dengan saya yang menganggap sangat serius. Orang Indonesia bila *urgent* atau *trouble* pada saat hari libur juga akan datang ke pabrik.

Penilaian terhadap karyawan lokal :

Awalnya saya mengira seperti agama, saya rasa indonesia seperti di Iran yang kolot ternyata disini sangat berbeda, orang indonesia *open minded*. Saya rasa orang indonesia itu positif jadi kalau saat ada masalah atau *trouble* mereka masih bisa tersenyum berbeda sekali dengan saya yang stres ketika keadaan seperti itu. Tapi saya sangat memahami dan mengerti. Awalnya saya kaget namun kemudian saya terbiasa dengan karakter orang indonesia. Saya tidak tahu awalnya menjadi masalah budaya bagi orang indonesia. Mungkin karena sudah lama pabrik ini berdiri maka orang indonesia sudah terbiasa mengikuti budaya kerja korea di pabrik ini

2. Analisis Statistik Deskriptif

a) Deskriptif Variabel Budaya Kerja Korea Selatan

Tabel 1. Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X1	14	17.95	61	78.21	3	3.85	0	0.00	0	0.00	78	100	4.14
X2	14	17.95	57	73.08	7	8.97	0	0.00	0	0.00	78	100	4.09
X3	18	23.08	54	69.23	6	7.69	0	0.00	0	0.00	78	100	4.15
X4	17	21.79	54	69.23	7	8.97	0	0.00	0	0.00	78	100	4.13
X5	12	15.38	44	56.41	22	28.21	0	0.00	0	0.00	78	100	3.87
X6	13	16.67	53	67.95	12	15.38	0	0.00	0	0.00	78	100	4.01
X7	17	21.79	50	64.10	11	14.10	0	0.00	0	0.00	78	100	4.08
X8	15	19.23	38	48.72	16	20.51	9	11.54	0	0.00	78	100	3.76
X9	21	26.92	36	46.15	21	26.92	0	0.00	0	0.00	78	100	4.00
X10	11	14.10	45	57.69	22	28.21	0	0.00	0	0.00	78	100	3.86
Rata - Rata Jumlah													4.01

b) Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 2. Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
Y1	16	20.51	60	76.92	2	2.56	0	0.00	0	0.00	78	100	4.18
Y2	17	21.79	48	61.54	13	16.67	0	0.00	0	0.00	78	100	4.05
Y3	14	17.95	49	62.82	15	19.23	0	0.00	0	0.00	78	100	3.99
Y4	22	28.21	37	47.44	19	24.36	0	0.00	0	0.00	78	100	4.04
Y5	15	19.23	54	69.23	9	11.54	0	0.00	0	0.00	78	100	4.08
Y6	28	35.90	37	47.44	13	16.67	0	0.00	0	0.00	78	100	4.19
Y7	22	28.21	43	55.13	13	16.67	0	0.00	0	0.00	78	100	4.12
Y8	31	39.74	40	51.28	7	8.97	0	0.00	0	0.00	78	100	4.31
Y9	25	32.05	47	60.26	6	7.69	0	0.00	0	0.00	78	100	4.24

3. Hasil Analisis Regresi Sederhana

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Sederhana

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	14.960	3.029		4.939	.000
X	.555	.075	.646	7.376	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel didapatkan persamaan model regresi linear sederhana sebagai berikut :

$$Y = 14,960 + 0,646X$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,646 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X (budaya kerja korea selatan). Jadi apabila budaya kerja korea selatan mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,646 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

Berdasarkan interpretasi di atas, dapat diketahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, antara lain budaya kerja korea selatan sebesar 0,646. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya kerja korea selatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, apabila bahwa budaya kerja korea selatan meningkat maka akan diikuti peningkatan kinerja karyawan.

Para karyawan Indonesia menerapkan budaya kerja Korea Selatan karena mengikuti budaya yang ada di perusahaan saja seperti bahwa *mindset* mereka terhadap semua keputusan, hasil dan ketidaksesuaian dalam segala hal berkaitan dengan pekerjaan selalu ada resiko, sehingga mereka patuh dan menghormati aturan budaya kerja Korea Selatan yang diterapkan perusahaan dan hal ini yang menyebabkan hubungan antara variabel budaya kerja Korea selatan dan kinerja karyawan berpengaruh kuat dan positif.

Pembahasan

Budaya Kerja Korea Selatan yang diterapkan di PT. Cheil Jedang Indonesia

Budaya kerja orang Korea Selatan merupakan tipikal pekerja serius, individual, pekerja keras, disiplin terhadap pekerjaan, patuh terhadap senior dan atasan, tekun bekerja, sebelum pekerjaan selesai pantang pulang bahkan menyelesaikannya hingga larut malam, memiliki temperamen yang tinggi, marah-marah bila ada *trouble* namun tidak pendendam. semua hal ini dikarenakan efek wajib militer yang mereka ikuti sehingga terbawa pada saat bekerja. Mereka juga memiliki sikap saling

menghargai dan menghormati budaya *host country* seperti Indonesia. Dan mereka sangat sigap dalam menyikapi kesenjangan budaya yang dihadapi.

Variabel budaya kerja Korea Selatan bahwa sikap karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia terhadap pekerjaan yakni memiliki semangat yang tinggi, mempunyai dedikasi yang tinggi serta memiliki sikap cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan. Sedangkan dalam indikator perilaku karyawan pada waktu bekerja karyawan mampu menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan memiliki sikap disiplin terkait target perusahaan yang diberikan. Nilai-nilai budaya yang dimiliki PT. Cheil Jedang Indonesia seperti menghormati secara individu, kerjasama tim, kreativitas, dan kejujuran juga sangat besar andil dalam budaya kerja Korea Selatan yang diterapkan di PT. Cheil Jedang Indonesia.

Kinerja Karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia

Budaya kerja Korea Selatan yakni semangat mencapai target dengan berbagai cara, hal tersebut mempengaruhi positif kinerja karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia dan membentuk *mindset* semua keputusan, hasil dan ketidaksesuaian dalam segala hal berkaitan dengan pekerjaan selalu ada resiko. Budaya senioritas yang dianut Korea Selatan juga mempengaruhi secara positif kinerja karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia seperti dalam hal jam kerja bila atasan belum pulang, bawahan akan sungkan untuk pulang terlebih dahulu.

PT. Cheil Jedang Indonesia penilaian kinerja hanya berdasarkan *based on target* tanpa mempertimbangkan aspek kuantitatif penilaian kinerja seperti : proses kerja, kondisi kerja, lamanya pelaksanaan pekerjaan, jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, serta aspek kualitatif meliputi : ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, kelancaran karyawan serta kemampuan karyawan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan. Namun dari beberapa aspek kualitatif penilaian kinerja, yang digunakan hanya dua yakni hasil kerja karyawan atau pencapaian yang berdasarkan target perusahaan serta tanggungjawab terhadap pekerjaan yang didukung pernyataan bapak Imron Gunawan mengenai menerima resiko dimarahin bila pekerjaan .mereka tidak sesuai dengan target yang diberikan.

Peranan Budaya Kerja Korea Selatan di PT. Cheil Jedang Indonesia

Peranan budaya kerja Korea Selatan di PT. Cheil Jedang Indonesia berpengaruh positif bagi karyawan Indonesia karena menjadikan mereka memiliki pola pikir yang berorientasi pada target

perusahaan sehingga merubah mereka yang biasanya seperti kebanyakan karyawan Indonesia yang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya memiliki *mindset* “apa kata nanti”. Di PT. Cheil Jedang Indonesia ini karyawan Indonesia tidak dapat menggunakan *mindset* “apa kata nanti” tersebut, tentu saja mereka harus siap menerima resiko jika mereka menggunakan pedoman tersebut dan tidak dapat mencapai target yang diberikan perusahaan.

PT. Cheil Jedang Indonesia dimana para ekspatriat Korea Selatan terkendala bahasa untuk berkomunikasi dengan karyawan Indonesia, sehingga mempengaruhi efektivitas dalam penyelesaian pekerjaan. Namun seiring berjalannya waktu kendala tersebut diatasi dengan pelatihan bahasa Indonesia bagi ekspatriat Korea Selatan sehingga saat ini kualitas komunikasi antara para ekspatriat Korea Selatan dan karyawan Indonesia mempengaruhi efektivitas hubungan dan tugas menjadi sangat baik.

PT. Cheil Jedang Indonesia berdasarkan pengamatan peneliti, hubungan antar karyawan dan ekspatriat begitu hangat dan saling menghormati ini terlihat ketika mereka berpapasan di jalan budaya bersalaman dan menyapa merupakan suatu kewajiban, bagi ekspatriat mungkin budaya tersebut tidak lazim bagi mereka, namun mereka menghormati dan mengikuti budaya tersebut. Begitu positifnya sikap saling menghormati antara karyawan Indonesia dengan para Ekspatriat menumbuhkan sikap loyalitas yang begitu tinggi bagi perusahaan dari karyawan Indonesia, hal ini didukung teori Oetzel diatas.

Persentase Peranan Budaya Kerja Korea Selatan di PT. Cheil Jedang Indonesia

Perhitungan sejauh mana “Peranan Budaya Kerja Korea Selatan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan” dihitung dengan koefisien determinasi (r^2). Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (budaya kerja korea selatan (X)) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan(Y)) digunakan nilai R^2 , nilai R^2 .

Tabel 4. Koefisien Regresi dan Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.646 ^a	.417	.410	2.62435

a. Predictors: (Constant), X

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi

variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis pada tabel diatas diperoleh hasil R^2 (koefisien determinasi) sebesar 0,417. Artinya bahwa 41,7% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu budaya kerja korea selatan (X). Sedangkan sisanya 58,3% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini seperti yang dijelaskan Robbins dalam Pasolong (2007:186-189) beberapa diantaranya kemampuan, kemauan, energi, teknologi, kompensasi, kejelasan tujuan, dan keamanan.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu budaya kerja korea selatan dengan variabel Kinerja karyawan, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.646, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu budaya kerja korea selatan (X) dengan Kinerja karyawan termasuk dalam kategori kuat karena berada pada selang 0,6 – 0,8. Hubungan antara variabel bebas yaitu budaya kerja korea selatan (X) dengan kinerja karyawan bersifat positif, artinya jika variabel bebas semakin ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Budaya kerja Korea Selatan yang diterapkan di PT. Cheil Jedang Indonesia lebih menekankan kedisiplinan terkait pencapaian target. Disiplin yang berlaku bersifat fleksibel dan bertoleransi. Proses penyelesaian pekerjaan tidak terlalu dipedulikan asalkan target perusahaan tercapai. Budaya kerja yang ada di PT. Cheil Jedang Indonesia merupakan akulturasi antara budaya kerja Korea Selatan dan Budaya Kerja Indonesia. Para ekspatriat dan karyawan Indonesia saling memahami dan menghargai budaya kerja masing-masing sehingga membentuk kerjasama dalam pencapaian target perusahaan.
2. Kinerja karyawan di PT. Cheil Jedang Indonesia saat ini memiliki *performance* yang sangat baik dan mampu mengikuti budaya kerja Korea Selatan. Semangat mencapai target dengan berbagai cara mempengaruhi pula secara positif kinerja karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia dan membentuk *mindset* semua keputusan, hasil dan ketidaksesuaian dalam segala hal berkaitan dengan pekerjaan selalu ada resiko.

3. Peranan budaya kerja Korea Selatan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Cheil Jedang Indonesia berpengaruh positif bagi karyawan Indonesia karena merubah mindset mereka seperti orang Indonesia pada umumnya menjadi siap untuk menerima resiko bila pekerjaan mereka tidak sesuai target perusahaan. Berperan pula dalam sikap saling menghormati antara karyawan Indonesia dengan para Ekspatriat menumbuhkan sikap loyalitas yang begitu tinggi bagi perusahaan dari karyawan Indonesia.
4. Sejauh mana “Peranan Budaya Kerja Korea Selatan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan” terlihat bahwa 41,7% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu budaya kerja korea selatan (X). Sedangkan sisanya 58,3% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini seperti yang dijelaskan Robbins dalam Pasolong (2007:186-189) beberapa diantaranya kemampuan, kemauan, energi, teknologi, kompensasi, kejelasan tujuan, dan keamanan dan memiliki hubungan antara variabel bebas yaitu budaya kerja korea selatan (X) dengan kinerja karyawan termasuk dalam kategori kuat karena berada pada selang 0,6 – 0,8. Hubungan antara variabel bebas yaitu budaya kerja korea selatan (X) dengan kinerja karyawan bersifat positif, artinya jika variabel bebas semakin ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan

Saran

Bagi Perusahaan

- a. Sebelum mengirimkan karyawan untuk ditugaskan di tempat yang berbeda dari budaya asalnya, ada baiknya perusahaan memberikan pelatihan, pemahaman dan training yang sesuai, demi meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal terbebas dari *culture shock*.
- b. Perusahaan tidak hanya memberikan pelatihan bahasa, tetapi juga pengetahuan tentang budaya *host country*.
- c. Berkaitan dengan hasil kualitatif mengenai budaya kerja Korea Selatan perusahaan perlu memperhatikan dan meningkatkan sikap karyawan tanggap terhadap tugas baru, nilai budaya kerja tim, dan nilai budaya kejujuran.

Bagi Ekspatriat

- a. Sebelum perpindahan membekali diri dengan pengetahuan mengenai bahasa dan budaya negara tujuan, meskipun waktu yang dimiliki tidak banyak dan persiapan yang dilakukan tidak dapat maksimal, namun hal tersebut nantinya dapat mengantisipasi terjadinya *culture shock*.
- b. Membuka diri dalam menjalin hubungan dan komunikasi dengan karyawan dari Indonesia
- c. Lebih berperan aktif dalam mengikuti kegiatan yang melibatkan lebih banyak interaksi dengan karyawan Indonesia

Bagi Karyawan

- a. Membekali diri dengan pengetahuan mengenai bahasa dan budaya para ekspatriat agar dapat membantu ekspatriat mempercepat proses adaptasi di lingkungan baru dan meminimalisir kesalahpahaman dalam komunikasi sehingga proses penyelesaian pekerjaan semakin mudah dan cepat.

Bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Bagi penelitian selanjutnya, jika ingin meneliti tentang budaya kerja *home country* ekspatriat sebaiknya memilih ekspatriat yang sudah memiliki pengalaman lebih lama bekerja di *home country* sehingga dapat lebih menjelaskan perbandingan antara budaya kerja di *home country* dan *host country*.
- b. Ada baiknya meminta saran terlebih dahulu dari informan dalam mengevaluasi perbendaharaan kata yang mudah dimengerti oleh informan atas jawaban dari setiap informan sesuai dengan pertanyaan yang diajukan dan agar peneliti tidak melakukan *leading question*.
- c. Membekali diri dengan pengetahuan mengenai budaya atau hal – hal menarik yang sedang terjadi saat ini di negara asal ekspatriat agar ekspatriat tidak merasa kaku dalam melakukan wawancara.
- d. Pastikan untuk selalu memeriksa alat pengumpul data setiap akan melakukan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Cohen BJ dan Simamora S. 1983. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Bina Aksara
- Cho, D.S. 1995. *Business Policy and Long Term Strategic Planning*. Terjemahan Youngi Moonwha-sa. Pp.
- Dharma, A. 2003. *Manajemen Supervisi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Pustaka.
- Jackson, Susan E, Randall S. Schuler, dan Steve Werner. 2010. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Diterjemahkan oleh Benny Prihartanto. Jakarta: Salemba Empat..
- Moeliono, 1990. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Ndraha, Taliziduhu. 2005. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Noe, Raymond, et al. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Mencapai keunggulan bersaing*. Edisi Keenam. Diterjemahkan oleh Didik Prayitno. Jakarta: Salemba Empat.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Prameswari, Addini Zea. 2011. *Peranan Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Skripsi dipublikasikan. Malang. Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Robbins, Stephen R. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Ke 5. Alih bahasa oleh Dewi Sartika Halida. Jakarta: Erlangga
- Soekanto, SR. 2004. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sopiah. 2013. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Tjiharjadi, Semuil. 2007. Pentingnya Posisi Budaya dan Efektivitas Organisasi dalam Kompetisi di Masa Depan. *Jurnal Manajemen*. Vol. 6, No. 2, Mei 1-10.
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Edisi 2. Jakarta: Rajawali Pers.